

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bisnis dalam bidang penyedia jasa telekomunikasi dan internet merupakan salah satu bisnis yang paling populer saat ini di Indonesia (Business News, 2007). Lahir dan berkembangnya internet menyebabkan kesadaran masyarakat akan pentingnya informasi terus meningkat. Bentuk-bentuk informasi yang ingin diperoleh pun semakin beragam. Mulai dari informasi bisnis, pendidikan, komersial, hingga hiburan. Kini, hampir semua layanan informasi beralih pada pemanfaatan teknologi internet. Kegiatan sehari-hari yang biasanya dilakukan secara manual seperti transaksi bisnis, proses pengajaran jarak jauh, belanja jarak jauh, dan beberapa proses perkantoran pun mulai beralih dan dilakukan melalui jasa telekomunikasi dan internet (Welly, 2001).

Perkembangan yang pesat ini membuat perusahaan-perusahaan baru yang menawarkan jasa telekomunikasi dan internet mulai bermunculan. Bahkan sejumlah perusahaan jasa telah menjadikan Internet sebagai salah satu tulang punggung bisnisnya (Rahardjo, 2001). Dalam penyelenggaraannya, perusahaan-perusahaan tersebut dapat berperan sebagai *network provider*, *service provider*, *content provider* atau bahkan ketiganya (Welly, 2001). Sementara itu, perusahaan-perusahaan lama yang pada awalnya hanya memberikan layanan teknologi dan elektronika, mulai mengembangkan sayap bisnis ke bisnis yang berhubungan dengan jasa telekomunikasi dan internet (Business News, 2007). PT. PLN Persero misalnya, yang sejak tahun 2000 melahirkan anak perusahaan mereka, yang bergerak di bidang *network provider* (penyedia jaringan telekomunikasi) dan *service provider* (pelayanan telekomunikasi) berbasis *fiber optic* (Icon+ News, 2007).

Menjamurnya usaha-usaha yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet, menandakan dimulainya persaingan antar perusahaan yang bergerak dibidang yang sama. Para pengguna jasa telekomunikasi dan internet pun dihadapkan pada pilihan-pilihan produk layanan yang ditawarkan oleh masing-masing perusahaan. Kecepatan akses, harga, kemudahan

berlangganan, ketersediaan jaringan dan layanan *aftersales* yang memuaskan biasanya merupakan pertimbangan pelanggan dalam memilih jasa telekomunikasi dan internet yang akan digunakan (Suara Merdeka, 2006). Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk terus menerus memuaskan pelanggan dengan meningkatkan kualitas layanan-layanan yang dimiliki, dan mematok tarif yang sesuai. Hal ini bertujuan agar pelanggan dapat memperoleh kepuasan dan tetap menggunakan jasa perusahaan. Disamping itu, perusahaan-perusahaan pun terus bersaing mencari pelanggan baru untuk menggunakan jasa yang ditawarkan (Welly, 2001).

Salah satu aset perusahaan yang terkait secara langsung dengan pelanggan, adalah karyawan *Sales* dan *Marketing*. Karyawan *Sales* dan *Marketing*, memiliki tanggung jawab menyebarkan informasi seputar jasa yang akan dijualnya, informasi tersebut kemudian disebarkan ke seluruh pihak yang menjadi target pasarnya (cyberkiosonline.wordpress.com). Keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjual jasa telekomunikasi dan internet-nya, juga bergantung pada target penjualan yang dicapai oleh karyawan *Sales* dan *Marketing* (www.prospects.ac.uk). Berbeda dengan karyawan *Sales* di perusahaan jasa pada umumnya, karyawan divisi *Sales* dan *Marketing* pada perusahaan jasa telekomunikasi dan internet lebih menekankan pada layanan *aftersales* yaitu pemberian layanan purna jual yang dapat memberikan kepuasan dan loyalitas pelanggan yang konsisten (www.telkom.co.id). Joyce (2003) juga menambahkan, bahwa karyawan *Sales* dan *Marketing* memiliki peran yang sangat penting dalam menanggulangi persaingan antar-produk dan jasa yang dijual oleh perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama.

Melihat besarnya tanggung jawab yang diemban karyawan tersebut, sangatlah penting bagi sebuah perusahaan, memiliki karyawan *Sales* dan *Marketing* yang produktif dan cekatan dalam bekerja. Karyawan yang produktif ditandai dengan adanya prestasi maksimal melalui tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan. Prestasi yang maksimal dapat dicapai apabila dalam diri setiap karyawan terdapat dorongan untuk berprestasi yang tinggi (Seriayathi, 2003). Motivasi berprestasi merupakan dorongan untuk memacu semangat kerja dan prestasi karyawan.

Di dalam dunia kerja, motivasi memiliki peranan penting yang harus dimiliki tiap karyawan, karena motivasi merupakan tenaga yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan mencapai kepuasan akan kebutuhan-kebutuhannya. Banyak sekali teori motivasi yang sering dikaitkan dengan dunia kerja. Salah satunya adalah teori yang dikemukakan oleh McClelland (dalam Robbins, 2001), yang membagi motivasi menjadi tiga jenis, yaitu motivasi berprestasi (*nAch*), motivasi berkuasa (*nPow*), dan yang terakhir adalah motivasi untuk berafiliasi (*nAff*). Dari ketiga jenis motivasi tersebut, motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar bagi kemajuan sebuah perusahaan, karena ketika seseorang memiliki dorongan untuk berprestasi, akan tumbuh usaha untuk mencapai prestasi tersebut melalui kinerja yang baik dan adanya keinginan untuk berkompetisi dengan karyawan lainnya. Selain bagi karyawan dalam perusahaan, motivasi berprestasi menurut Steers dan Porter (1991) juga memiliki peran yang besar terhadap timbulnya bentuk-bentuk perilaku berwiraswasta serta perkembangan ekonomi sebuah negara.

Karyawan *Sales* dan *Marketing* dengan motivasi berprestasi yang tinggi cenderung akan selalu berusaha untuk mencapai bahkan melebihi target penjualan yang ditetapkan perusahaan, sehingga mereka akan memiliki prestasi kerja yang tinggi (Atuahene-Gima & Li, 2002). Motivasi berprestasi juga akan berdampak pada produktivitas perusahaan, karena produktivitas karyawan yang meningkat. Pada akhirnya, dengan ditunjang oleh infrastruktur yang telah memadai dan sumber daya manusia yang memiliki orientasi pada prestasi, perusahaan akan mampu menyaingi *rival*-nya, dan meraih laba yang sebesar-besarnya.

Mengelola sumber daya manusia agar tetap memiliki keinginan berprestasi yang tinggi bukanlah hal yang mudah, karena motivasi berprestasi seseorang akan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Cofer, et. al. (1999) menyebutkan dua faktor yang dapat memengaruhi motivasi berprestasi seseorang dalam bekerja, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mengacu pada kondisi internal yang terjadi dalam diri individu yang berkaitan erat dengan munculnya motivasi. Hal-hal seperti kebutuhan, dorongan internal, maupun tujuan pribadi, merupakan faktor internal yang dapat memengaruhi motivasi berprestasi karyawan dalam bekerja. Faktor yang kedua adalah faktor eksternal, yaitu faktor di luar diri

individu yang terkait dengan timbulnya motivasi berprestasi, dalam hal ini adalah situasi dan lingkungan kerja.

Iklm organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual maupun kelompok) mengenai apa yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap atau perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja dari sebuah organisasi (Wirawan 2007). Iklm organisasi terjadi di setiap organisasi dan memengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi iklm organisasi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi dari anggota organisasi dalam hal ini karyawan itu sendiri (Wirawan, 2007).

Teori lain juga menyebutkan bahwa interaksi antara individu, sifat pekerjaan, dan situasi lingkungan kerja, dalam hal ini iklm organisasi juga dapat memengaruhi motivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhannya, salah satunya adalah kebutuhan untuk berprestasi (Steers & Porter, 1991). Iklm organisasi dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif bagi perilaku karyawan sesuai dengan iklm organisasi yang mereka persepsikan. Karyawan yang mempersepsikan lingkungan kerjanya secara positif akan memiliki motivasi berprestasi dalam bekerja yang tinggi, sehingga kinerjanya pun juga akan meningkat, dan pada akhirnya prestasi kerjanya pun menjadi baik. Sebaliknya karyawan yang mempersepsikan lingkungan kerjanya secara negatif, akan memiliki kecenderungan tidak termotivasi, karena mereka menganggap lingkungan kerja mereka tidak dapat memenuhi kebutuhan yang diharapkan karyawan (Parker et al, 2003).

Campbell et al (dalam Strutton & Pelton, 1994), mengatakan bahwa iklm organisasi terdiri dari konstruk multidimensi yang dapat dibagi menjadi elemen organisasi dan psikologis. Komponen organisasi merangkum antara lain mengenai tujuan, prinsip dan harapan organisasi, sedang komponen psikologis dapat dikonseptualisasikan dan dioperasionalkan pada level individual (Klick, dalam Strutton & Pelton, 1994). Komponen psikologis dari iklm organisasi ini yang disebut oleh Koys dan DeCotiis (dalam Strutton & Pelton, 1994) sebagai iklm psikologis, yaitu persepsi karyawan mengenai pengalaman-pengalaman mereka terhadap situasi dan lingkungan kerjanya.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Parker et al (2003), ditemukan bahwa iklim psikologis dapat berpengaruh hasil kerja karyawan dalam organisasi. Variabel-variabel seperti sikap karyawan, motivasi dan performa, merupakan variabel yang terkait erat dengan iklim psikologis. Lebih dalam lagi, Swift dan Campbell (1998), menemukan bahwa iklim psikologis terkait dengan kepuasan kerja karyawan *sales* asuransi. Lopez et al (2005) juga menemukan adanya hubungan yang kuat antara iklim psikologis dengan performa karyawan *sales* asuransi. Dari beberapa penelitian di atas dapat dikatakan bahwa persepsi terhadap pengalaman dalam situasi dan lingkungan kerja (iklim psikologis) penting untuk diketahui sebagai salah satu cara untuk menciptakan lingkungan kerja yang paling baik bagi karyawan agar mereka menjadi lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.

Sama halnya dengan iklim organisasi, dalam menentukan iklim psikologis proses yang ditekankan adalah persepsi, yaitu persepsi karyawan terhadap aspek-aspek yang ada di dalam lingkungan kerjanya. Koys dan DeCotiis (dalam Swift & Campbell, 1998) mengemukakan delapan aspek yang dapat mendeskripsikan iklim psikologis. *Pertama*, adalah otonomi (*autonomy*), yaitu persepsi karyawan mengenai kemandirian dalam bekerja. *Kedua* adalah kebersamaan (*cohesion*), yaitu persepsi karyawan mengenai kebersamaan di antara anggota organisasi. *Ketiga* adalah kepercayaan (*trust*), yaitu persepsi karyawan mengenai keterbukaan antar anggota organisasi. *Keempat* adalah tekanan (*pressure*), yaitu persepsi karyawan mengenai tekanan dan standar dalam pekerjaannya. *Kelima* dukungan (*support*), mengacu pada persepsi karyawan terhadap dukungan yang didapatkan dari organisasi. *Keenam* pengakuan (*recognition*), yaitu persepsi karyawan terhadap ada atau tidaknya pengakuan atau penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kinerjanya. *Ketujuh* adalah kewajaran (*fairness*) mengacu pada persepsi terhadap ada atau tidaknya keadilan dalam organisasi, dan yang *kedelapan* adalah inovasi (*Innovation*), yaitu persepsi mengenai sejauh mana organisasi memberikan keleluasaan bagi karyawannya untuk berkreasi dan mengambil risiko (Swift & Campbell, 1998).

Kedelapan aspek iklim psikologis yang disebutkan di atas, secara bersama-sama merupakan salah satu variabel yang memiliki kontribusi besar terhadap

munculnya motivasi untuk berperilaku tertentu, salah satunya adalah perilaku yang mengarahkan karyawan pada pencapaian prestasi (Stringer, dalam Wirawan, 2007). Dalam penelitian sebelumnya, Tyagi (1982) menemukan bahwa secara bersama-sama aspek iklim psikologis dapat memengaruhi motivasi intrinsik *sales* asuransi. Melihat hasil tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti aspek yang memiliki kontribusi paling besar terhadap motivasi berprestasi karyawan *Sales* dan *Marketing* di perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet. Mengingat perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet berbeda dengan perusahaan jasa lainnya, karena perusahaan jasa telekomunikasi dan internet berubah dengan pesat seiring dengan persaingan yang ada, sehingga diasumsikan aspek iklim psikologis yang dominan memengaruhi motivasi berprestasi karyawan *Sales* dan *Marketing* pada perusahaan jasa telekomunikasi dan internet juga akan berbeda dengan perusahaan jasa lainnya. Nantinya, aspek yang dominan inilah yang selayaknya diciptakan oleh manajemen perusahaan, tujuannya adalah agar dengan aspek iklim psikologis yang sesuai, nantinya setiap karyawan dapat memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dan produktif dalam mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Beberapa tahun terakhir, persaingan antara perusahaan-perusahaan penyedia jasa telekomunikasi dan internet di Indonesia semakin terlihat jelas. Persaingan ini, membuat karyawan *Sales* dan *Marketing* di perusahaan tersebut dituntut untuk meningkatkan kinerja mereka guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggan agar dapat menghasilkan laba bagi perusahaannya. Untuk mewujudkan hal tersebut, salah satu faktor yang harus dimiliki karyawan perusahaan adalah kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi, agar menjadi lebih produktif dalam mengatasi persaingan yang ada. Besarnya dorongan untuk berprestasi didukung oleh iklim psikologis yang sesuai dengan yang dipersepsikan melalui aspek-aspek yang ada didalamnya oleh karyawan tersebut. Oleh karena itu, sangatlah penting untuk mengetahui aspek manakah dari iklim psikologis yang memiliki kontribusi paling besar terhadap motivasi berprestasi. Dengan harapan manajemen perusahaan terutama manajemen *Sales* dan *Marketing* dapat

menciptakan iklim psikologis sesuai dengan aspek-aspek tersebut. Atas dasar pemikiran di atas, peneliti kemudian merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

”Aspek manakah dari seluruh aspek iklim psikologis yang memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi berprestasi karyawan *Sales* dan *Marketing*?”

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menyelidiki aspek manakah dari iklim psikologis yang memiliki peran paling besar terhadap tinggi-rendahnya motivasi berprestasi karyawan *Sales* dan *Marketing* pada perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat teoritis dan praktis dari dilakukannya penelitian ini, antara lain adalah untuk:

1. Mengembangkan penerapan ilmu Psikologi khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Mengembangkan hasil penelitian sebelumnya mengenai motivasi berprestasi dan iklim psikologis.
3. Memberikan gambaran umum mengenai **motivasi berprestasi** karyawan di dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet.
4. Memberikan gambaran umum mengenai **iklim psikologis** di dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi dan internet.
5. Memberikan masukan pada perusahaan agar menciptakan iklim psikologis yang paling baik bagi karyawan demi meningkatkan motivasi berprestasi yang dimiliki oleh karyawannya.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka yang berisi uraian mengenai teori-teori yang terkait dalam menjawab masalah penelitian yang telah diajukan, dalam hal ini adalah teori motivasi berprestasi dan teori iklim psikologis.

Bab III Masalah, Hipotesis, dan Variabel Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan mengenai rumusan masalah, asumsi-asumsi yang diajukan dalam penelitian, dan variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian.

Bab IV Metode Penelitian

Metode penelitian yang berisi uraian mengenai metode yang digunakan dalam penelitian, seperti responden penelitian, instrumen yang digunakan, prosedur, dan teknik analisis penelitian.

Bab V Analisis Hasil dan Interpretasi Data

Pada bab ini akan diuraikan gambaran umum hasil penelitian dan analisis terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan.

Bab VI Kesimpulan, Diskusi, dan Saran

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, saran untuk penelitian berikutnya, dan diskusi mengenai hasil penelitian.